



NEXT GENERATION UPP

Analisi della survey riguardante l'Ufficio per il Processo del Tribunale di Varese (dati al 24/03/2023)

Sommario

1. Premessa	2
2. Inquadramento generale, età, titolo di studio e esperienze professionali degli AUPP	3
3. La formazione degli AUPP	5
4. Attività svolte dagli AUPP	8
5. Le competenze degli addetti del Tribunale	13
6. Dotazione informatica degli uffici del Tribunale	20
7. Conclusioni	22

Stato del documento	Versione 1
Data	24-03-2023

1. Premessa

Nell'ambito del progetto *Next Generation UPP* del Ministero della Giustizia finanziato con fondi europei (PON Governance e Capacità Istituzionale) il team di ricercatrici e ricercatori dell'Università degli Studi dell'Insubria sta supportando alcuni Uffici Giudiziari, tra cui il Tribunale di Varese, nell'implementazione dell'Ufficio per il Processo (UPP).

La survey realizzata tra il mese di marzo 2023 nel Tribunale di Varese ha avuto come obiettivo quello di mappare alcune dimensioni chiave relative al background, al coinvolgimento professionale, alle competenze del personale del Tribunale (magistrati, personale amministrativo, funzionari dell'Ufficio per il Processo) al fine di rilevare gli elementi in grado di dare evidenze sul funzionamento dell'Ufficio per il Processo.

I dati di seguito presentati costituiscono la base informativa per disegnare modelli organizzativi di impiego degli addetti all'Ufficio per il Processo (di seguito "AUPP"), nonché per progettare modalità di formazione specifiche nell'ambito dei corsi universitari e negli stessi Uffici Giudiziari.

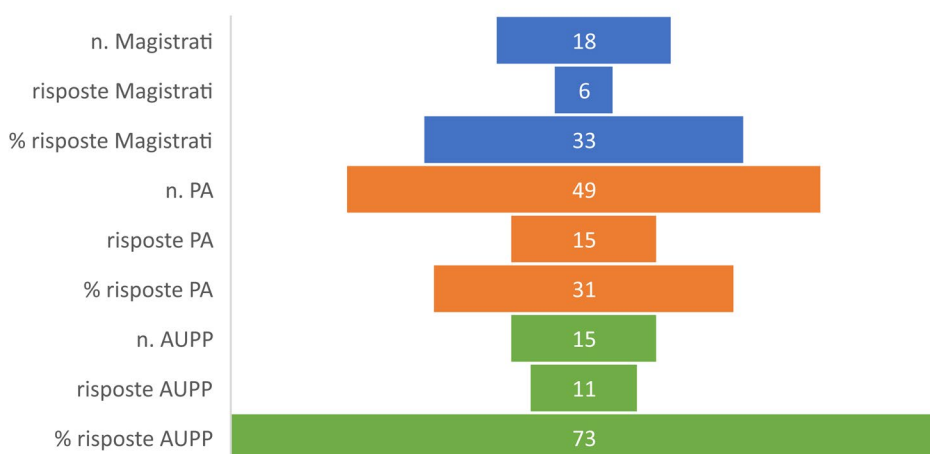
La presentazione dei risultati della survey segue l'impostazione del questionario ed è divisa in cinque parti:

1. Nella prima parte si presenta un inquadramento generale delle risposte ricevute, si prendono poi in considerazione l'età, il titolo di studio e le esperienze professionali degli AUPP;
2. La seconda parte riguarda la formazione degli AUPP;
3. La terza parte esamina le attività svolte dagli AUPP;
4. Nella quarta parte si fa un'analisi delle competenze personali degli AUPP, ma anche dei Magistrati e del Personale Amministrativo (PA);
5. Nell'ultima parte si fa il punto sulla dotazione informatica degli UPP.

2. Inquadramento generale, età, titolo di studio e esperienze professionali degli AUPP

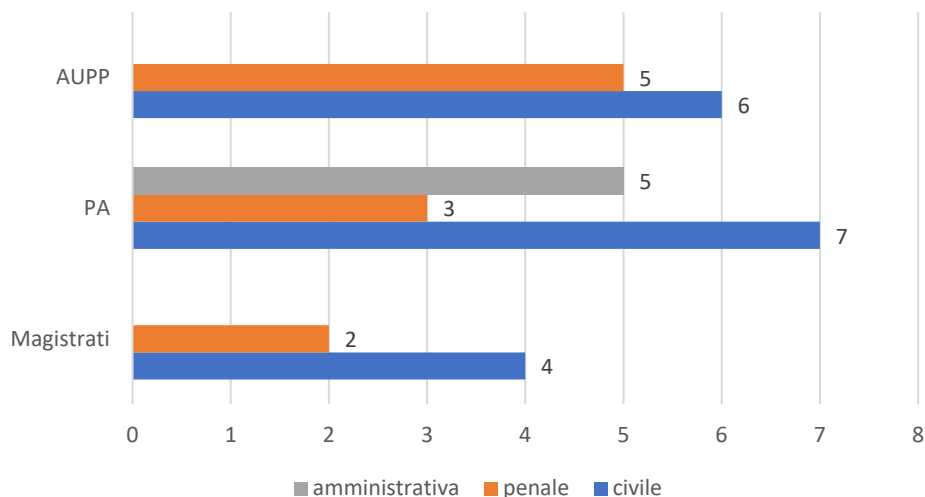
Le percentuali di risposta nel Tribunale di Varese sono state diverse in funzione della tipologia di soggetto rispondente. Per gli AUPP sono arrivate 11 risposte su 15 (pari al 73% del totale degli AUPP). Tra i Magistrati la percentuale di risposta è del 33% (6 magistrati su 18), mentre per il Personale Amministrativo (PA) la compilazione del questionario ha riguardato il 31% dei possibili rispondenti (15 su 49) (Fig. 1).

Figura 1 – Risposte alla survey nel Tribunale di Varese



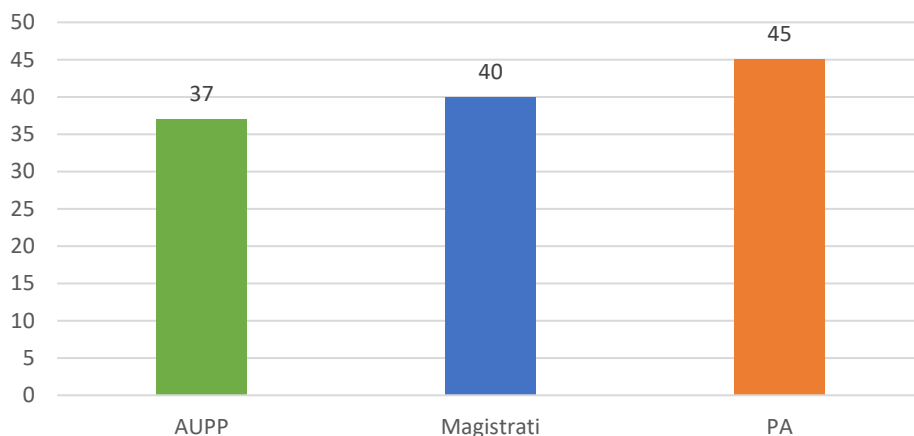
In funzione della Sezione del Tribunale di appartenenza, 6 degli 11 AUPP che hanno risposto si collocano presso la Sezione civile, 5 presso quella penale. Per i Magistrati 4 risposte sono arrivate da chi lavora nella Sezione civile e 2 da chi lavora in quella penale. Il Personale Amministrativo è diviso nel seguente modo: 7 della Sezione civile, 3 di quella penale e 5 di quella amministrativa (Fig. 2).

Figura 2 – Risposte per Sezione del Tribunale



Tra le tre tipologie di rispondenti la categoria che ha l'età media più alta è quella del Personale Amministrativo (45 anni). Segue la categoria dei Magistrati (40 anni) ed infine quella degli AUPP con l'età media più bassa: 37 anni (Fig. 3).

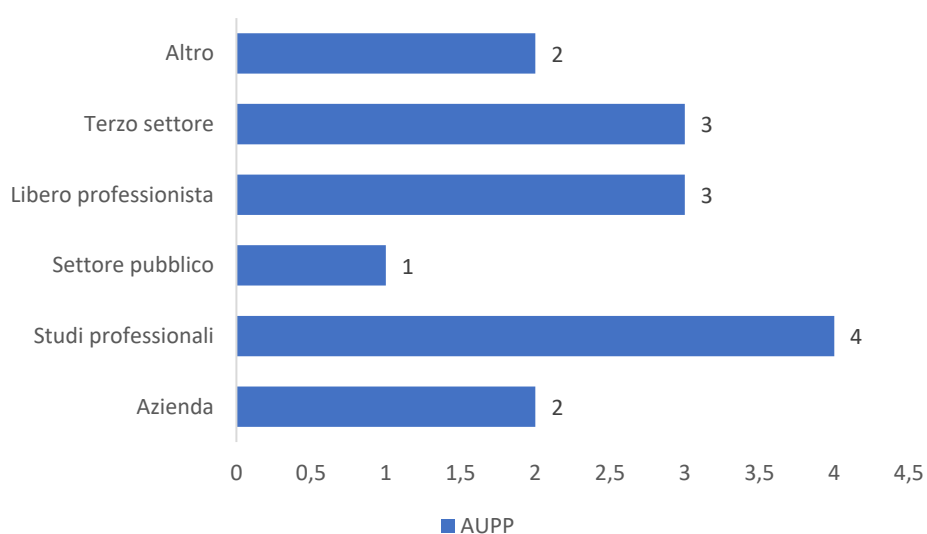
Figura 3 – Età media dei rispondenti



Gli AUPP impiegati presso il Tribunale di Varese sono tutti laureati in Giurisprudenza, tranne uno che è laureato in Scienze Politiche. Tre hanno conseguito l'abilitazione professionale da avvocato e due da consulente del lavoro.

Nove AUPP hanno dichiarato di aver avuto delle esperienze lavorative pregresse – si va da un minimo di 2 ad un massimo di 23 anni –, la maggior parte negli studi professionali. Tre AUPP hanno avuto esperienze lavorative da libero professionista. Tre hanno dichiarato di aver lavorato nel Terzo settore, due in azienda e uno nel settore pubblico (Fig. 4).

Figura 4 – Esperienze pregresse degli AUPP

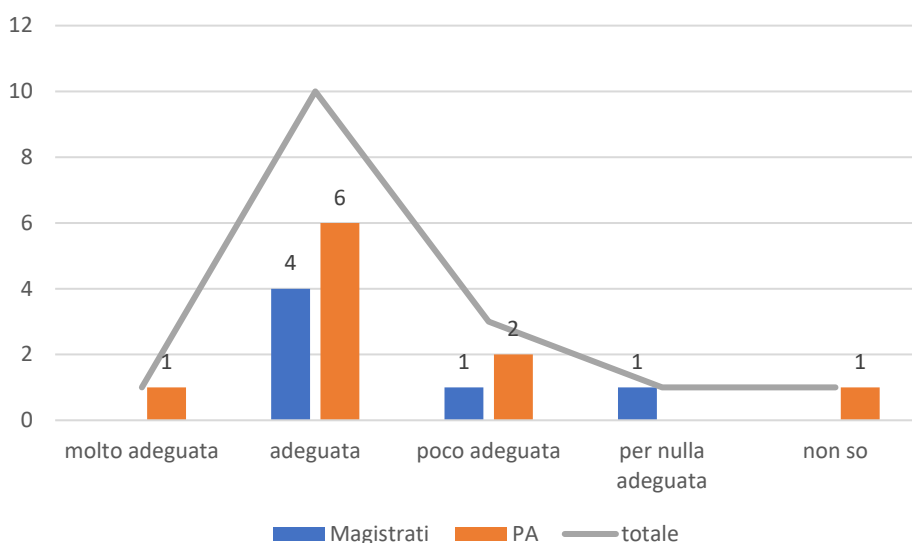


3. La formazione degli AUPP

Gli AUPP, prima di assumere l'incarico, hanno seguito un percorso di formazione specifica in funzione delle attività da svolgere nell'Ufficio per il Processo. La formazione è avvenuta online da parte del Ministero di Giustizia e in alcuni casi all'interno del Tribunale attraverso l'apprendimento sul campo.

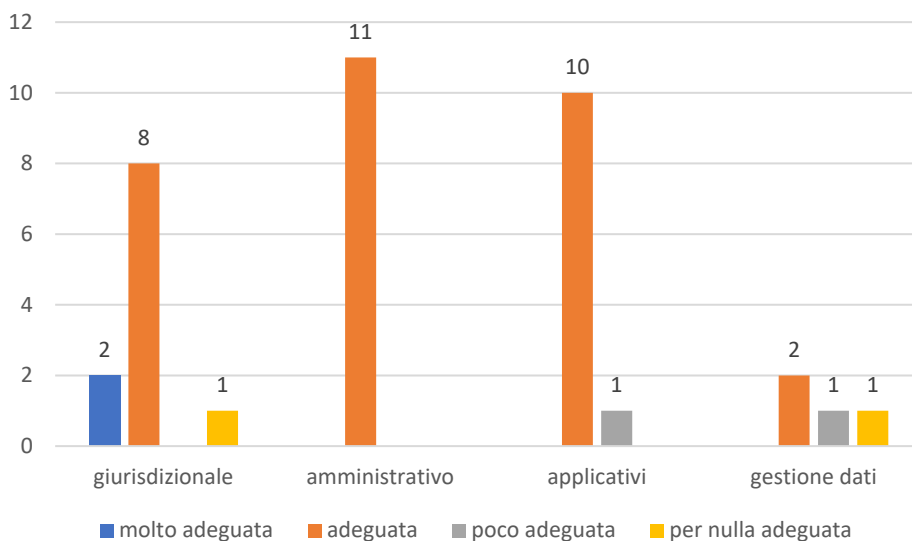
Il personale già presente nel Tribunale (Magistrati e PA) ha giudicato in maniera positiva la formazione ricevuta dagli AUPP. Le risposte a disposizione erano "molto adeguata", "adeguata", "poco adeguata", "per nulla adeguata". C'è stato un solo giudizio di piena soddisfazione (Fig. 5). Per il 62% dei rispondenti la formazione somministrata agli AUPP è risultata adeguata, mentre per la restante parte poco e per nulla adeguata. La maggior parte dei Magistrati (4 su 6) ha valutato la formazione ricevuta dagli AUPP come adeguata. Per il Personale Amministrativo il giudizio sulla formazione che gli AUPP hanno ricevuto è stato prevalentemente positivo: 6 l'hanno considerata adeguata, 1 molto adeguata e solo 2 poco adeguata.

Figura 5 – Valutazione della formazione somministrata agli AUPP in funzione delle mansioni (punto di vista di Magistrati e PA)



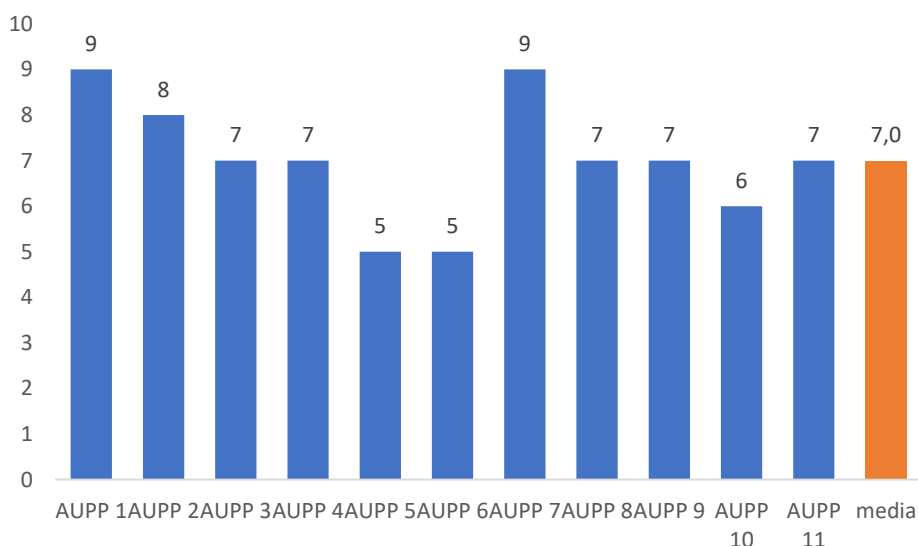
Il giudizio degli AUPP sulla formazione ricevuta varia in funzione delle mansioni (Fig. 6). Il giudizio è negativo nell'ambito della gestione dei dati: la formazione ricevuta è considerata adeguata solo dal 50% dei rispondenti. Per le attività di tipo amministrativo e quelle legate all'uso degli applicativi la formazione ricevuta è considerata dagli AUPP sufficientemente adeguata. In ambito giurisdizionale la formazione ricevuta è considerata soddisfacente.

Figura 6 – Valutazione della formazione ricevuta dagli AUPP in funzione delle mansioni (punto di vista degli AUPP)



Complessivamente la formazione ricevuta è giudicata dagli AUPP più che sufficiente (Fig. 7): il giudizio medio è di 7. La distribuzione dei voti varia da un voto minimo di 5 ad un massimo di 9. Il voto modale è 7.

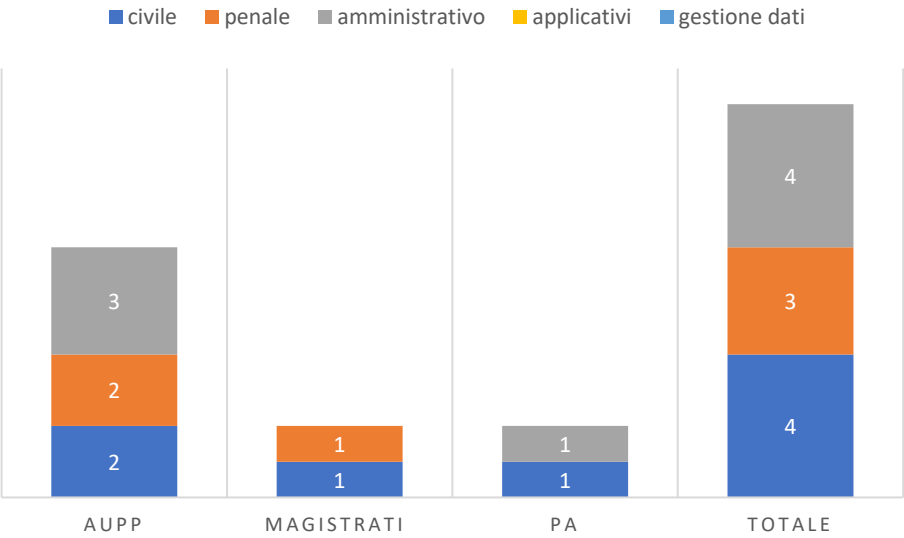
Figura 7 – Valutazione complessiva, da parte degli AUPP, sulla formazione ricevuta



Quali sono gli ambiti per cui gli AUPP necessitano di formazione aggiuntiva?

Per gli AUPP il fabbisogno di ulteriore formazione riguarda soprattutto l'ambito amministrativo, ma anche quello civile e quello penale (Fig. 8). Per i Magistrati gli AUPP dovrebbero approfondire le competenze in ambito penale e civile. Per il Personale Amministrativo sono da potenziare le conoscenze amministrative, ma anche quelle dell'ambito civile e penale.

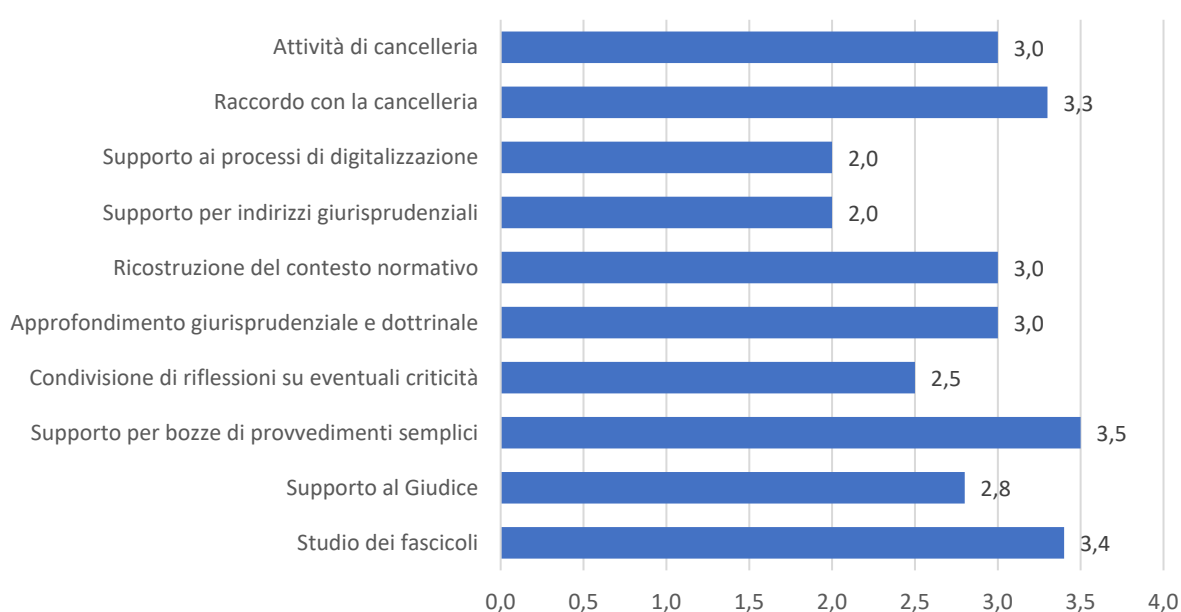
Figura 8 – Ambiti per cui gli AUPP hanno bisogno di formazione aggiuntiva



4. Attività svolte dagli AUPP

Gli AUPP svolgono diversi tipi di attività: si va da quelle giurisdizionali a quelle amministrative. Secondo gli AUPP le attività prevalenti, che li impegnano quasi quotidianamente, sono il supporto per le bozze di provvedimenti semplici, lo studio dei fascicoli e il raccordo con la Cancelleria (Fig. 9). Sono svolte con meno frequenza, ma comunque abbastanza spesso, le attività di Cancelleria, la ricostruzione del contesto normativo e l'approfondimento giurisprudenziale. Le attività che vengono svolte molto di rado sono il supporto per gli indirizzi giurisprudenziali e il supporto ai processi di digitalizzazione.

Figura 9 – Frequenza delle attività svolte dall'AUPP (1 mai - 4 quotidianamente; punto di vista degli AUPP)

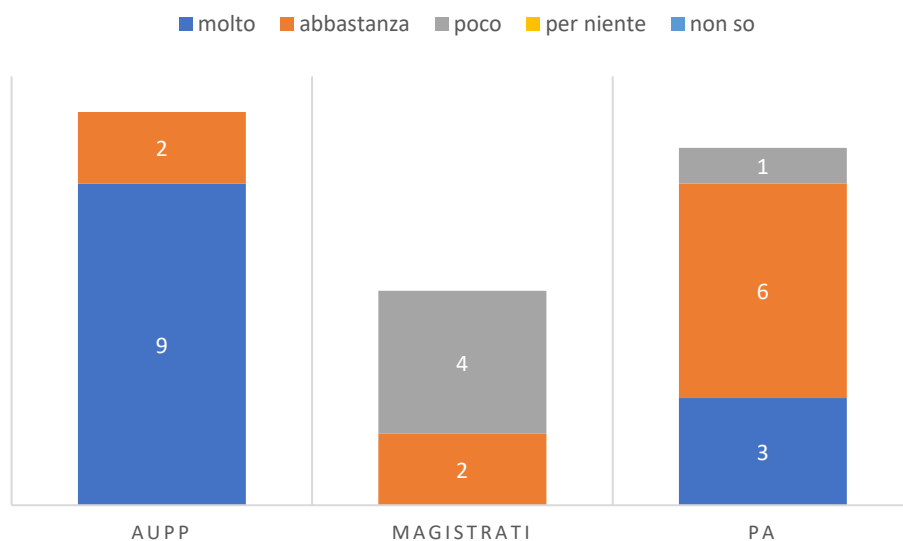


Il luogo di svolgimento delle attività è il Tribunale. Ma tutti gli AUPP hanno espresso l'utilità di inserire in modo significativo la possibilità di operare in *smart working*.

Il contributo degli AUPP alle attività dell'Ufficio Giudiziario può essere letto in funzione delle performance del lavoro del Giudice, delle performance della sezione e delle performance dell'ufficio; tale analisi si realizza osservando la percezione degli AUPP, dei Magistrati e del Personale Amministrativo.

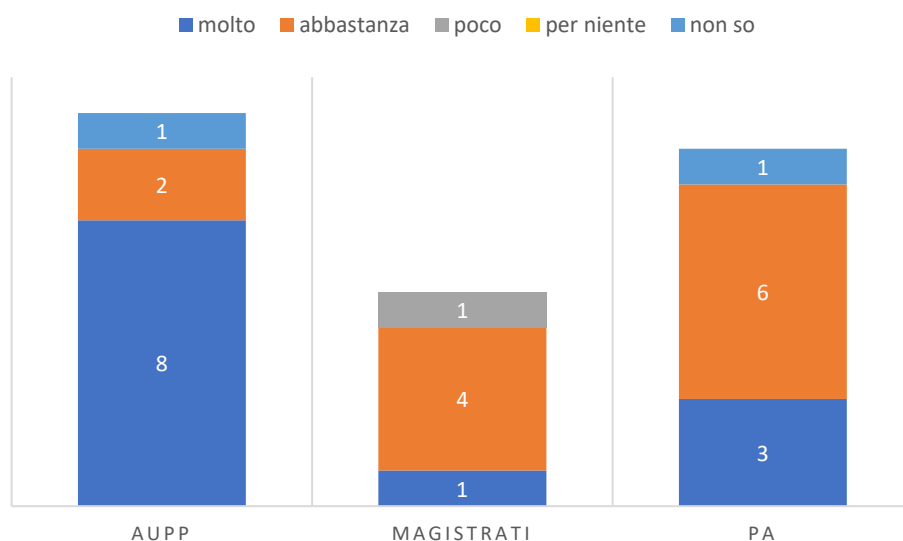
Per le performance del lavoro del Giudice il lavoro degli AUPP è considerato dagli stessi Addetti molto importante (Fig. 10). Ugualmente positivo, anche se non dello stesso livello, è il parere del Personale Amministrativo. Invece, il giudizio cambia se si considera il punto di vista dei Magistrati: per la maggioranza dei togati (66% dei rispondenti) il lavoro degli AUPP influisce poco sulle performance del lavoro del Giudice, mentre per la restante parte il contributo è considerato adeguato.

Figura 10 – Importanza percepita del lavoro degli AUPP per le performance del lavoro del Giudice



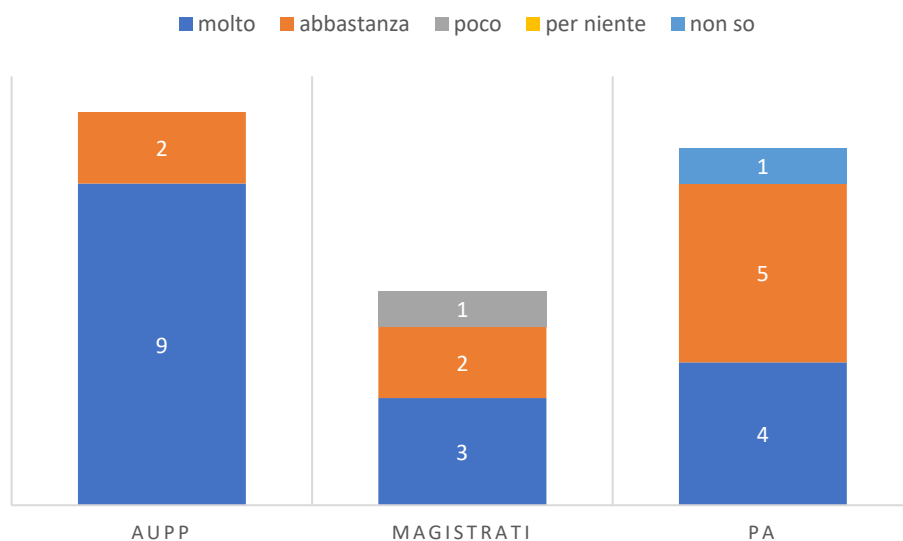
Se il punto di riferimento è la sezione (Fig. 11), secondo gli AUPP la percezione del contributo fornito alle performance è particolarmente positivo. Una percezione leggermente meno positiva emerge dal parere del Personale Amministrativo: la maggioranza giudica il contributo degli AUPP alle performance della sezione abbastanza importante. Anche per i Magistrati il giudizio è positivo, in linea con quello del Personale Amministrativo.

Figura 11 – Importanza percepita del lavoro degli AUPP per le performance della sezione



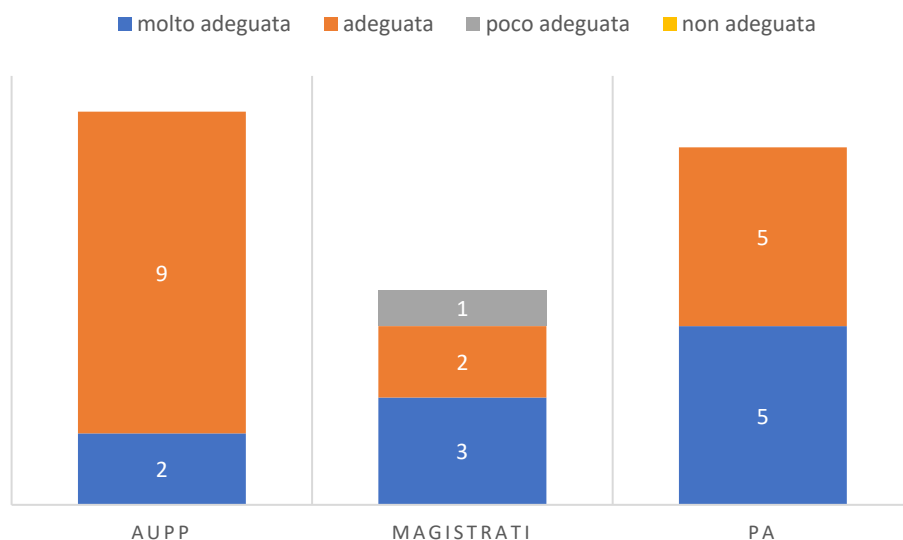
Le osservazioni sulla sezione si ripetono in maniera simile per l'ufficio (Fig. 12). Anche in questo caso ad una percezione estremamente positiva da parte degli AUPP del loro contributo alle performance dell'ufficio, si contrappone una percezione più flebile, ma comunque positiva, da parte sia dei Magistrati che del Personale Amministrativo.

Figura 12 – Importanza percepita del lavoro degli AUPP per le performance dell'ufficio



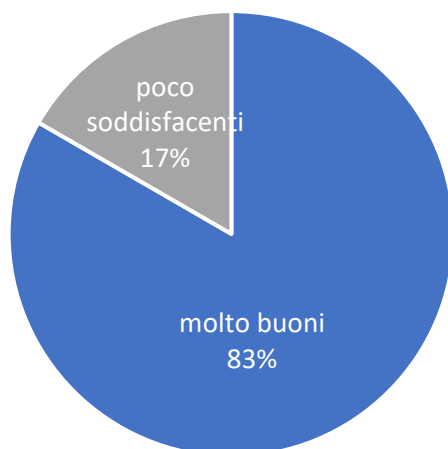
Mentre i giudizi sulle performance espressi dalle tre diverse tipologie di rispondenti non sono completamente assonanti, quelli sul clima collaborativo degli AUPP con il resto del personale amministrativo della sezione e dell'ufficio concordano sull'adeguatezza di questa collaborazione (Fig. 13).

Figura 13 – Valutazione della collaborazione lavorativa degli AUPP con il resto del personale amministrativo della Sezione/Ufficio



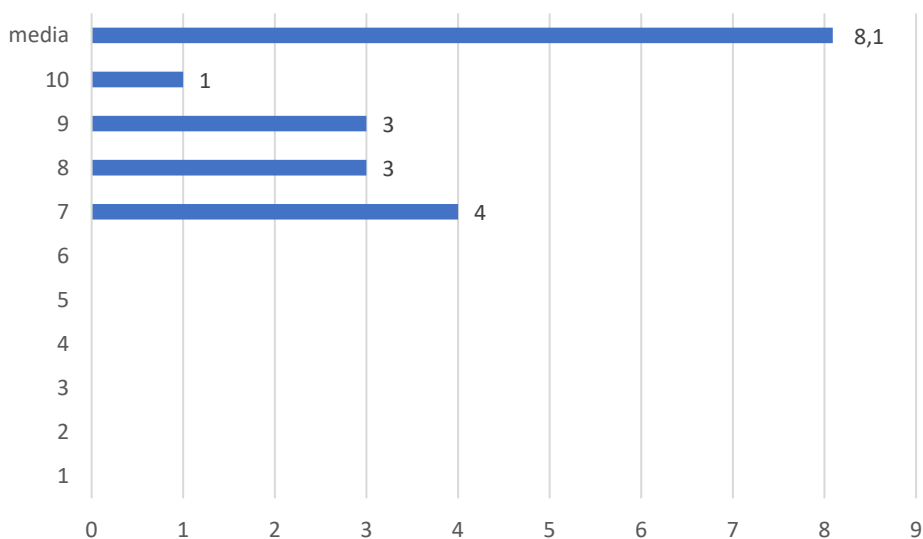
Questa valutazione si conferma anche quando il rapporto sotto esame è quello tra AUPP e Magistrati (Fig. 14). Per l'83% dei Magistrati che hanno risposto il rapporto con gli addetti all'Ufficio per il Processo è molto buono. C'è la nota negativa rappresentata dal 17% dei rispondenti che ha giudicato poco soddisfacente il rapporto con gli AUPP.

Figura 14 – Valutazione della qualità dei rapporti del magistrato con gli AUPP con cui è più direttamente in contatto



Le valutazioni sostanzialmente positive espresse sino ad ora da parte degli AUPP trovano conferma se si pesa la loro esperienza negli Uffici per il Processo in funzione delle future opportunità professionali (Fig. 15). Il giudizio medio, su una scala da 1 a 10, è di 8,1. Da ciò si rileva che gli AUPP ritengono l'esperienza lavorativa all'interno dell'Ufficio del Processo del Tribunale di Varese formativa e spendibile per il prosieguo della loro carriera professionale.

Figura 15 – Valutazione da parte degli addetti dell'esperienza negli UPP in funzione delle future opportunità professionali

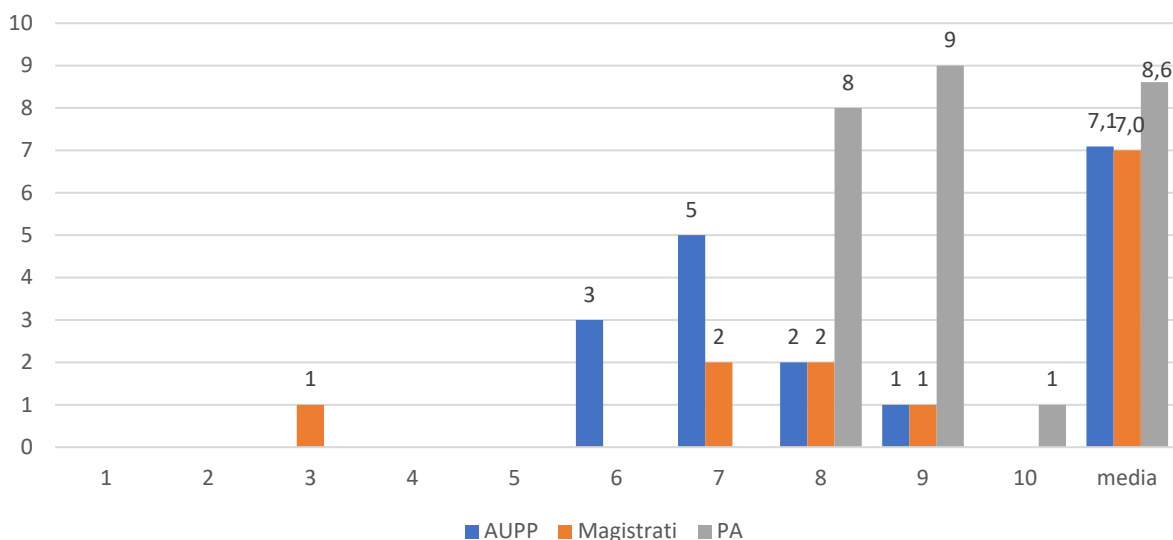


Il giudizio da parte degli AUPP è ugualmente soddisfacente nel momento in cui si chiede loro un giudizio complessivo sull'esperienza nell'Ufficio per il Processo del Tribunale di Varese (Fig. 16). Mediamente il voto espresso dagli AUPP è di 7,1 (su una scala da 1 a 10), motivato dalla considerazione che il lavoro nel Tribunale di Varese risulta essere estremamente formativo e utile sia per chi volesse continuare la sua carriera nel mondo della Giustizia, sia per chi volesse fare altre esperienze nella Pubblica Amministrazione. A tal proposito è interessante notare come quasi tutti

gli AUPP che hanno risposto (10 su 11) abbiano affermato di essere intenzionati a partecipare ad altri concorsi pubblici alla ricerca di occasioni di lavoro più stabili, vista la temporaneità del loro mandato.

Ugualmente entusiasti dell'esperienza degli UPP sono i Magistrati, che esprimono un voto medio di 7. Solo per un Magistrato l'esperienza è da considerarsi negativa (il voto manifestato è 3). Per il Personale Amministrativo, invece, l'esperienza dell'UPP è molto positiva. Il voto medio che è stato espresso è 8,6.

Figura 16 – Valutazione dell'esperienza degli UPP fino ad ora



Le motivazioni alla base del giudizio sostanzialmente positivo dei Magistrati sono imputate all'ottima predisposizione al lavoro e alla disponibilità degli AUPP. Unico neo è il basso numero di Addetti rispetto alle reali necessità del Tribunale.

Per il Personale Amministrativo gli AUPP sono molto preparati e disponibili: nonostante il carico di lavoro non si sono sottratti all'adempimento dei compiti loro assegnati e hanno sempre fatto fronte alle varie esigenze dell'ufficio.

5. Le competenze degli addetti del Tribunale

La survey ha previsto un'ampia parte dedicata all'analisi delle competenze, sia quelle di tipo tecnico che quelle trasversali. La rilevazione ha riguardato sia gli AUPP, che i Magistrati e il Personale Amministrativo.

Gli obiettivi sono:

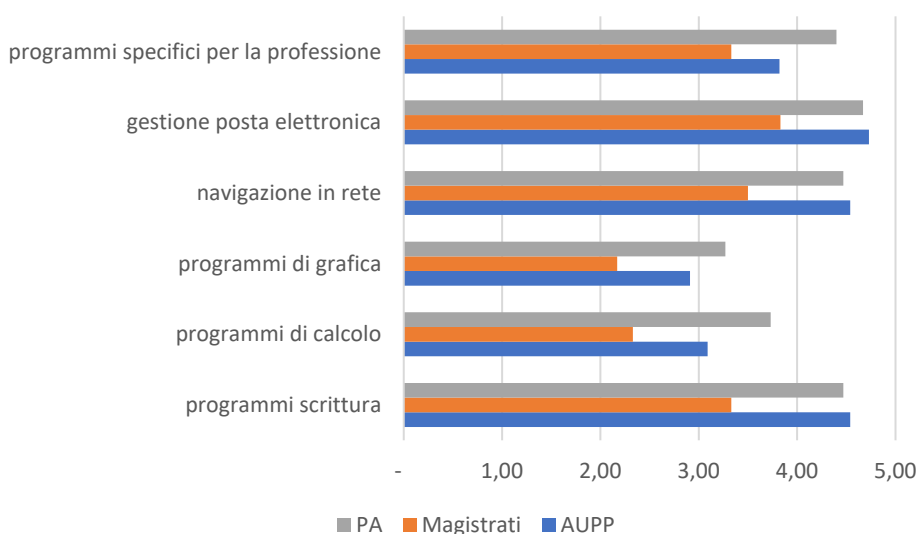
- di individuare eventuali punti di forza e di debolezza;
- delineare delle modalità per integrare, in un processo di interazione reciproco, le competenze degli AUPP con quelle dei Magistrati e del Personale Amministrativo al fine di migliorare le performance generali del Tribunale;
- suggerire modifiche organizzative volte all'ottimizzazione dei flussi;
- disegnare delle proposte formative da implementare nei corsi universitari e all'interno dell'Ufficio per il Processo.

Le competenze tecniche rilevate (si ricorda che si tratta di un'autovalutazione, quindi influenzata da percezioni soggettive) sono di tipo informatico e riguardano sei ambiti:

1. i programmi specifici per la professione;
2. la gestione della posta elettronica;
3. la navigazione in rete;
4. i programmi di grafica;
5. i programmi di calcolo;
6. i programmi di scrittura.

Complessivamente le competenze informatiche che gli AUPP ritengono di avere risultano superiori a quelle dei Magistrati e tendenzialmente in linea con quelle dichiarate dal Personale Amministrativo (Fig. 17).

Figura 17 – Competenze hard: livello di conoscenza (voto da 1 – molto basso a 5 – molto alto)



Le valutazioni più basse, espresse dalle tre figure di rispondenti, si concentrano sul livello di conoscenza dei programmi di grafica e dei programmi di calcolo, che richiedono competenze più specifiche e meno di base. Per gli altri ambiti informatici il livello di competenza segnalato supera ampiamente la soglia della sufficienza. Un discorso a parte meritano i programmi specifici per la professione. In questo caso il livello di conoscenza dichiarato dal Personale Amministrativo è il più alto (4,4). Seguono gli AUPP con 3,82 e, infine, i Magistrati con 3,33. Trattandosi di programmi strategici per le attività svolte si potrebbe pensare di intervenire con moduli formativi di approfondimento sia per gli AUPP che per i Magistrati.

Le competenze trasversali (o soft) rilevate sono quelle ritenute più importanti per il lavoro nei Tribunali. Si tratta di:

1. Visione sistemica: essere in grado di comprendere le relazioni ed implicazioni tra parti diverse dell'Ufficio giudiziario e del contesto in cui opera;
2. Orientamento al Servizio: operare in una ottica di servizio all'interno e all'esterno dell'Ufficio, consapevole delle esigenze dei diversi soggetti interessati;
3. Problem solving: fare il possibile per individuare e mettere in pratica soluzioni adeguate ai problemi da affrontare nelle attività assegnate;
4. Collaborazione verso il risultato: comprendere gli obiettivi e i traguardi da raggiungere offrendo e ottenendo collaborazione dalle altre persone a questo scopo;
5. Attenzione alla qualità: operare con precisione curando l'accuratezza e verificando la correttezza del lavoro svolto in tutte le sue fasi;
6. Gestione del proprio tempo di lavoro: pianificare la propria attività con efficacia per gestire al meglio anche le situazioni di particolare carico;
7. Spirito di iniziativa: agire rapidamente per proporre e/o attivare modalità di lavoro, idee, metodi, soluzioni a fronte di problemi ed opportunità;
8. Analisi delle informazioni: reperire informazioni aggiuntive, anche non strutturate, al fine di ottenere una comprensione adeguata dell'oggetto del lavoro;
9. Lavoro in gruppo: essere consapevole dell'importanza di integrare esperienze e professionalità diverse e di conseguenza facilitare il lavoro del gruppo;
10. Attenzione alla relazione: sviluppare relazioni interpersonali positive sul lavoro;
11. Autocontrollo: gestire efficacemente le situazioni di stress;
12. Reazione all'errore: individuare correttamente le cause di errori o altri eventi negativi e reagire ad essi in modo costruttivo.

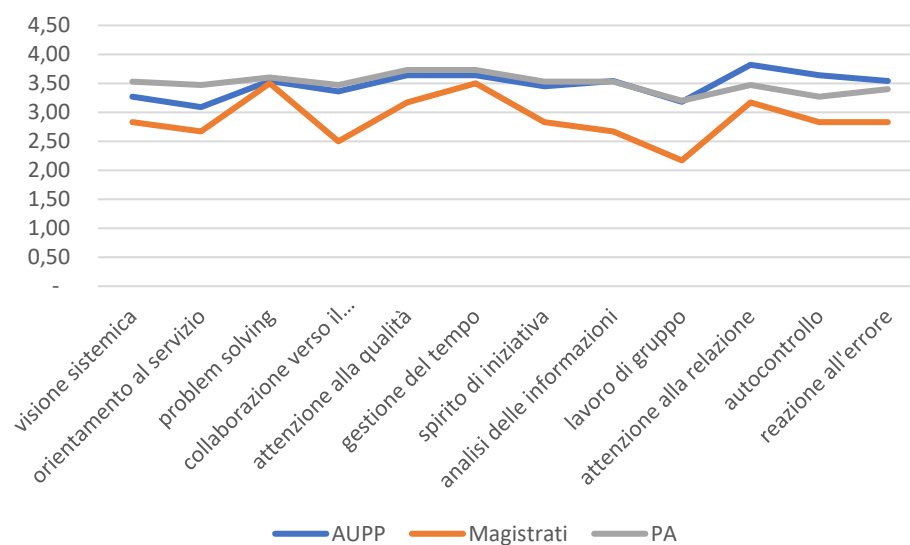
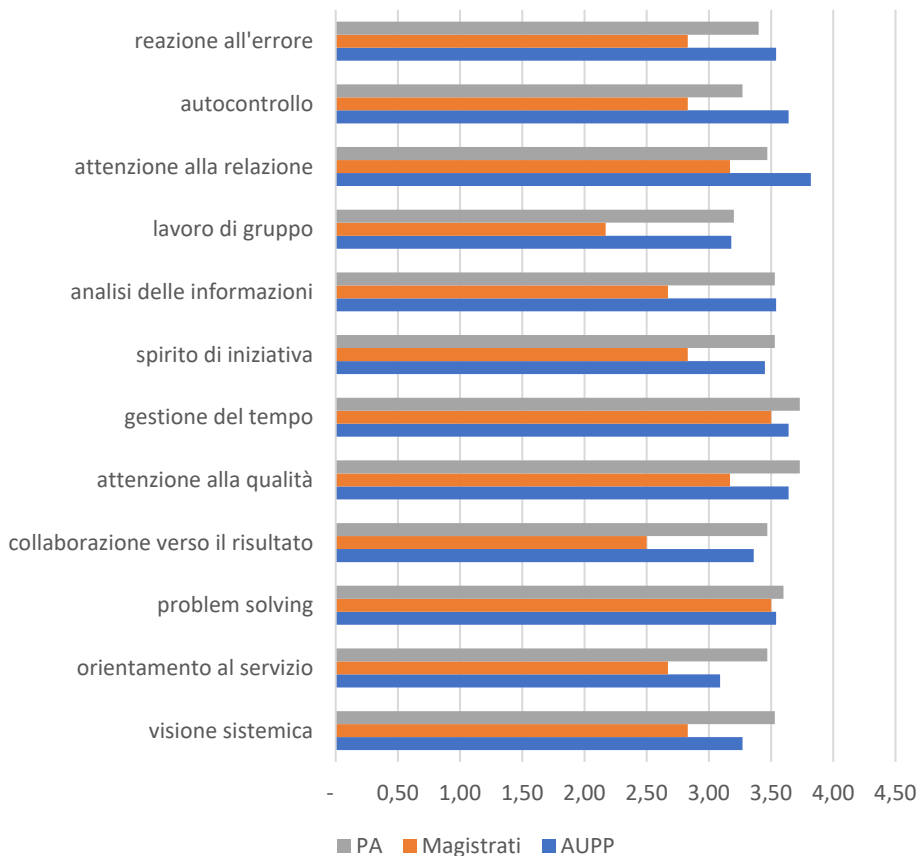
Per le competenze soft si è deciso di fare due tipi di misurazione: la frequenza di utilizzo e il livello di importanza.

Per la frequenza di utilizzo si è scelta una scala di 4 valori: "mai", "qualche volta", "spesso", "quotidianamente". Al fine di avere una rappresentazione delle risposte che consentisse il confronto tra le tre tipologie di soggetti intervistati, ad ognuno di questi valori è stato assegnato un numero da 1 a 4. Infine, per ogni competenza è stato calcolato il valore medio.

Sulla frequenza di applicazione le risposte di AUPP e PA sono abbastanza concordanti, mentre divergono quelle dei Magistrati, che dichiarano frequenze di applicazione più basse – lo si può

osservare dall'andamento del grafico a linee della Figura 18. Per gli AUPP la competenza soft applicata più frequentemente è "l'attenzione alla relazione", ossia promuovere relazioni personali positive sul lavoro. Seguono "l'autocontrollo", la "gestione del tempo" e "l'attenzione alla qualità". Per il PA la "gestione del tempo" e "l'attenzione alla qualità" sono le competenze con la frequenza di applicazione più alta. Per i Magistrati le competenze applicate con una frequenza quasi quotidiana sono il "problem solving" e la "gestione del tempo" (Fig. 18). Il "lavoro di gruppo" è la competenza soft che ha la frequenza di applicazione minore.

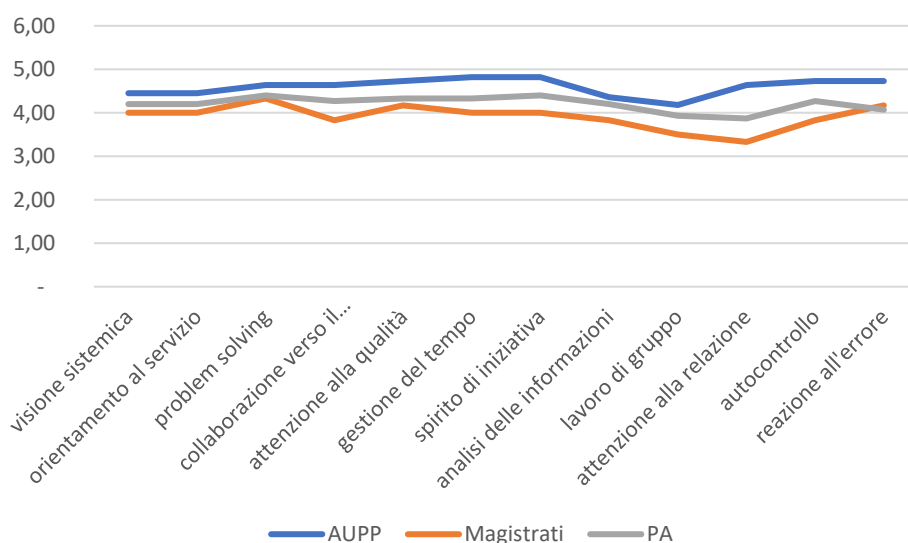
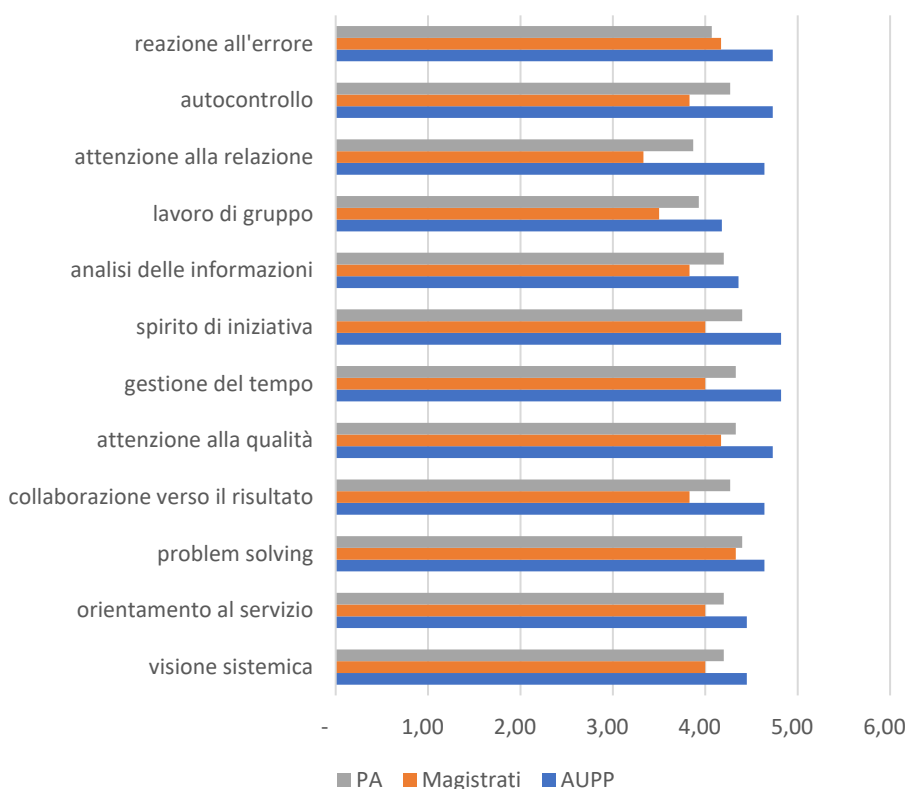
Figura 18 – Competenze soft: frequenza d'applicazione (da 1 mai a 4 quotidianamente)



Per il Personale Amministrativo la variabilità dei valori della frequenza d'applicazione delle varie competenze soft è bassa (dev.st 0,16): i valori sono compresi, in genere, tra 3,2 e 3,7. Per gli AUPP la variabilità è leggermente più alta (dev.st di 0,21), con valori compresi tra 3,09 e 3,82. La variabilità maggiore si ha per i Magistrati (dev.st di 0,39), con i valori che vanno da un minimo di 2,17 ad un massimo di 3,50.

Per quanto riguarda l'importanza delle competenze soft le risposte dei tre gruppi di intervistati hanno un andamento simile ma su livelli differenti – anche in questo caso è più evidente dal grafico a linee della Figura 19. La scala di misurazione va da 1 (valore più basso) a 5 (valore più alto).

Figura 19 – Competenze soft: livello importanza (da 1 a 5)

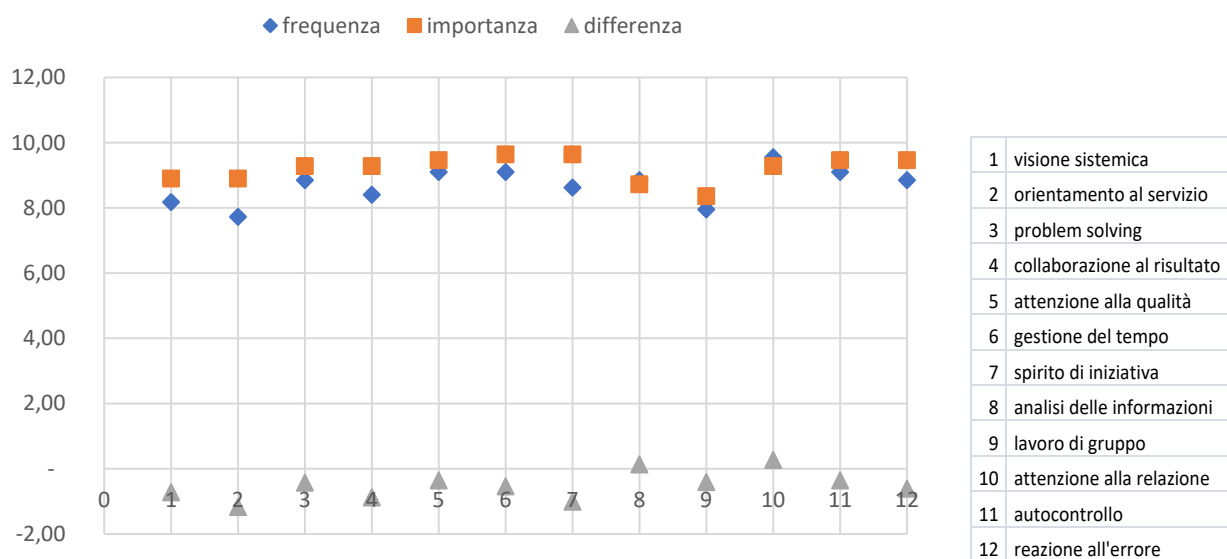


La variabilità dei valori assegnati alle competenze non è molto diversa tra i tre gruppi. Per il Personale Amministrativo la variabilità è bassa: si va da un minimo di 3,93 ad un massimo di 4,33 (la dev.st è di 0,17). Per gli AUPP la variabilità aumenta (la dev.st è di 0,20). La variabilità è maggiore per i Magistrati (dev.st di 0,28).

Le competenze trasversali più importanti per i Magistrati sono il “problem solving”, l’“attenzione alla qualità” e la “reazione all’errore”. Per il Personale Amministrativo sono il “problem solving” e lo “spirito di iniziativa”. Infine, per gli AUPP le competenze soft più importanti in funzione del loro lavoro sono la “gestione del tempo” e lo “spirito di iniziativa” (Fig. 19). Il “problem solving” è la competenza trasversale, tra quelle considerate più importanti, che accomuna Magistrati e PA. Per queste due figure la capacità di trovare soluzioni alle problematiche emergenti, cosa che accade spesso nel Tribunale, facilita la fluidità del flusso di lavoro e consente di superare gli intoppi che rallentano le attività. Invece, gli AUPP hanno in comune con il PA lo “spirito di iniziativa” e niente con i Magistrati.

Nell’analisi delle competenze trasversali può essere utile soffermarsi sul confronto, per ogni profilo, tra importanza e frequenza. Questo confronto consente di verificare se le competenze considerate come più importanti siano anche quelle più frequentemente applicate nel contesto lavorativo del Tribunale di Varese. Per fare questo confronto i valori delle frequenze e quelli dell’importanza sono stati riportati tutti ad una scala di 10.

Figura 20 – AUPP: confronto tra importanza e frequenza delle soft skills (dati in base 10)

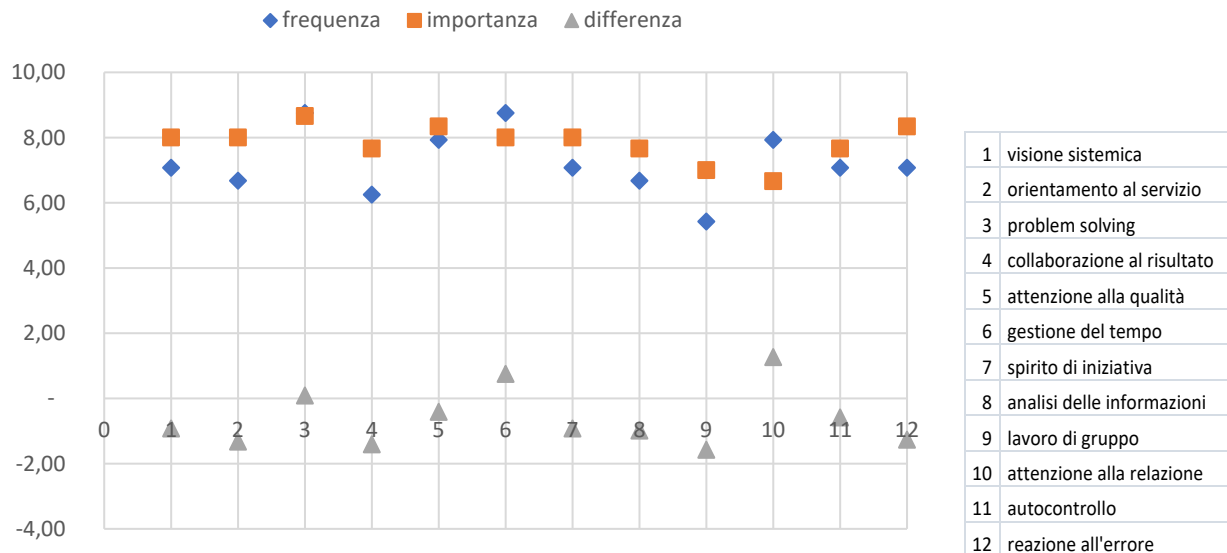


Per gli AUPP è evidente un discreto allineamento tra importanza e frequenza d’applicazione delle competenze: le differenze gravitano tutte attorno allo zero. Però, le due competenze considerate più importanti per il lavoro nel Tribunale (“spirito di iniziativa” e “gestione del tempo”) non sono quelle con la frequenza di applicazione maggiore (Fig. 20). In particolare per lo “spirito di iniziativa” la frequenza d’applicazione è una delle più basse. In genere il livello di importanza delle competenze è sempre superiore al grado di applicazione. In questo senso ci sono margini per migliorare la frequenza d’uso e portarla al livello di importanza.

Per i Magistrati frequenza e importanza non concordano (Fig. 21), c’è quasi sempre differenza tra le due misure. Questo non avviene, però, per la competenza considerata più importante, il “problem

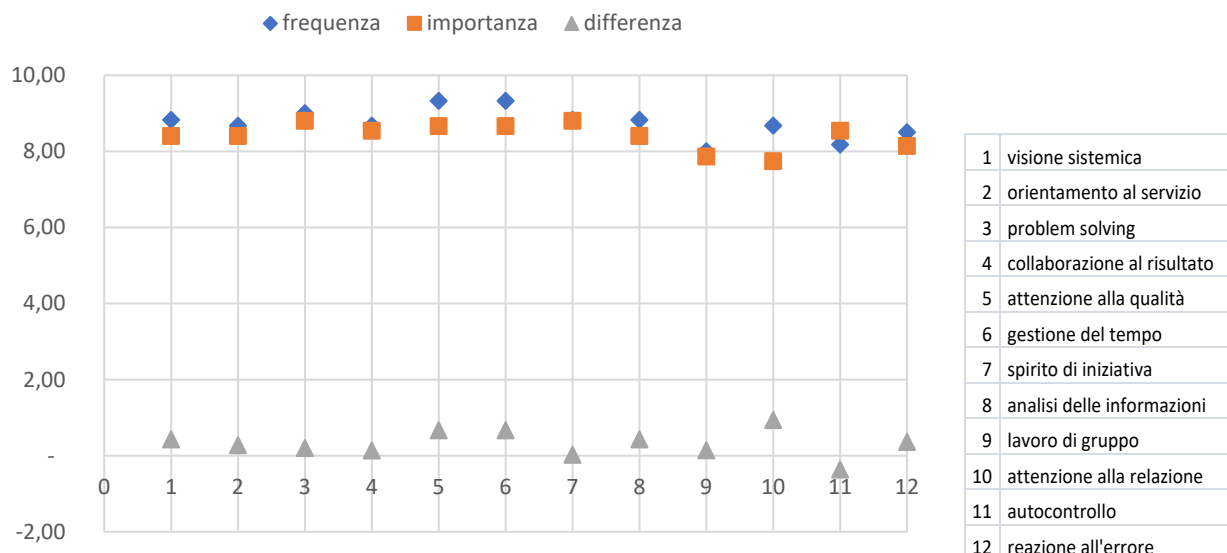
solving”, che ha anche la più alta frequenza d’applicazione. In genere, il livello di importanza delle competenze risulta sempre maggiore della frequenza d’uso. Quindi, ci sono margini di intervento per ridurre questa differenza e aumentare l’applicazione di competenze ritenute necessarie per il lavoro nel Tribunale di Varese.

Figura 21 – Magistrati: confronto tra importanza e frequenza delle soft skills (dati in base 10)



La concordanza tra frequenza e importanza ritorna nel caso delle risposte del Personale Amministrativo (Fig. 22).

Figura 22 – PA: confronto tra importanza e frequenza delle soft skills (dati in base 10)



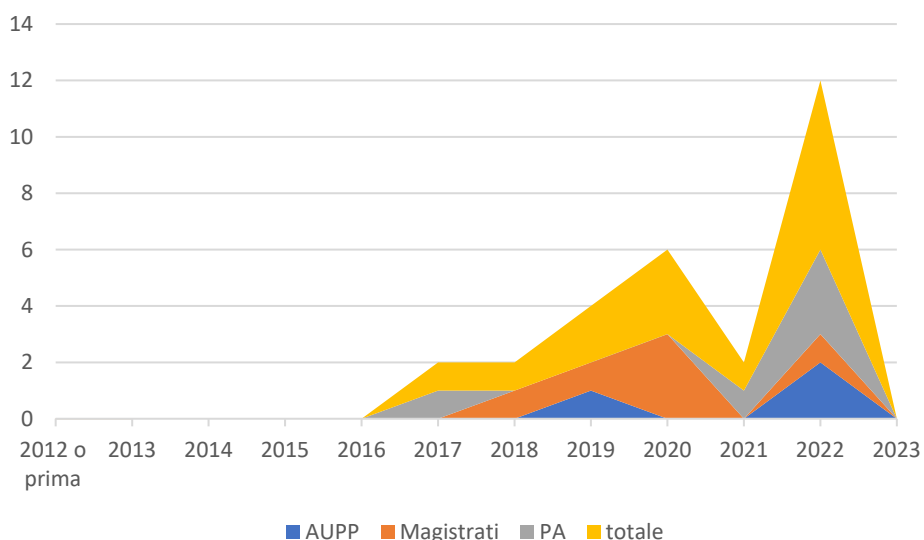
Per le due competenze soft ritenute più importanti (“problem solving” e “spirito di iniziativa”) c’è la perfetta coincidenza con la frequenza d’applicazione. La differenza tra i due valori è maggiore in tre casi. Per i primi due (“attenzione alla qualità” e “gestione del tempo”) stiamo parlando di competenze giudicate ad un buon livello di importanza, ma con la misura di applicazione più alta in

assoluto. Il terzo caso (“attenzione alla relazione”) è la competenza soft considerata meno importante dal PA, a cui corrisponde, però, un alto valore di frequenza.

6. Dotazione informatica degli uffici del Tribunale

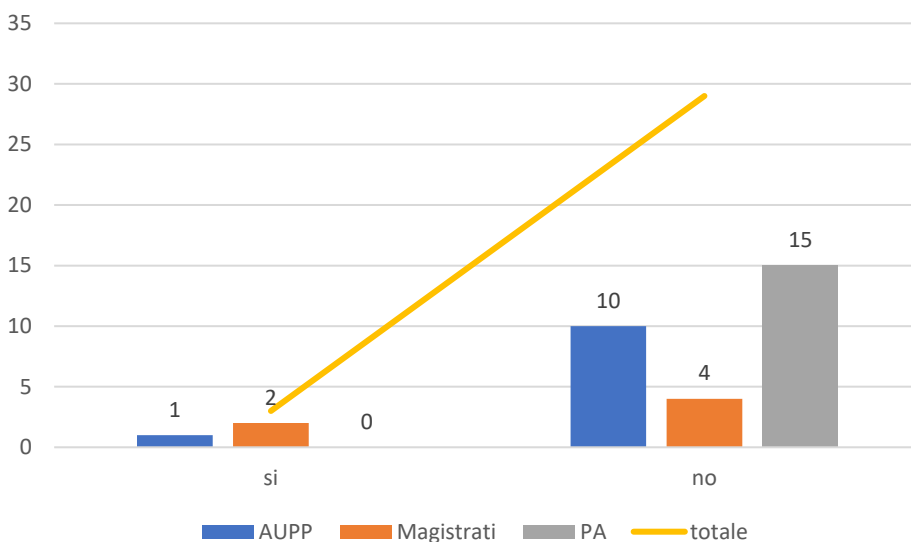
La maggior parte dei PC in uso nel Tribunale di Varese sono stati acquistati tra il 2017 e il 2022. Quelli usati da Magistrati e Personale Amministrativo sono stati comprati, prevalentemente, tra il 2016 e il 2020 (Fig. 23). I PC degli AUPP sono stati acquistati nel 2022. Si tratta nel complesso di una dotazione abbastanza nuova.

Figura 23 – Anno di acquisto del PC in uso



Secondo la maggioranza dei rispondenti alla survey non ci sono problemi frequenti che riguardano le attrezzature informatiche (Fig. 24).

Figura 24 – Ci sono dei problemi tecnici che si verificano di frequente?



Informazioni utili si possono ricavare da quella minoranza (1 AUPP e 2 Magistrati) che ha indicato la presenza di problemi ricorrenti, perché si tratta di condizioni che possono rallentare i flussi produttivi e che una volta rimosse consentono di efficientare il lavoro.

I problemi che intervengono più frequentemente sono:

- La connessione con la rete internet. È stato segnalato da più soggetti che alcuni PC si disconnettono spesso dalla rete. Questo avviene soprattutto per eccesso di aggiornamenti dei vari programmi. Inoltre, la connessione è percepita come molto lenta;
- Problemi con gli applicativi. Alcuni rispondenti hanno evidenziato che i programmi ministeriali (come il SICP) sono spesso lenti nel funzionamento generale, hanno problemi con l'aggiornamento della pagina dopo il salvataggio dei dati, determinano la perdita dei dati, caricano con lentezza le pagine web.

7. Conclusioni

Dall'analisi delle risposte alla survey somministrata nel Tribunale di Varese le evidenze emergenti sono:

1. Il percorso di **formazione** specifica che gli AUPP hanno seguito prima di entrare in servizio è giudicato come adeguato da parte dei Magistrati e del Personale Amministrativo. Per gli AUPP il giudizio sulla formazione ricevuta è negativo nell'ambito della gestione dei dati, mentre per le attività di tipo amministrativo, nell'uso degli applicativi e quelle in ambito giurisdizionale la formazione ricevuta è considerata adeguata. Fabbisogni formativi ulteriori sono indicati in ambito amministrativo, in ambito civile e in quello penale;
2. Le **principali attività degli AUPP** riguardano il supporto per le bozze di provvedimenti semplici, lo studio dei fascicoli e il raccordo con la Cancelleria. Le attività che vengono svolte molto di rado sono il supporto per gli indirizzi giurisprudenziali e il supporto ai processi di digitalizzazione;
3. Gli AUPP considerano importante il loro **contributo alle performance** del lavoro del Giudice, a quelle della Sezione e dell'Ufficio. Positivo, ma ad un livello di importanza intermedio, è il parere del Personale Amministrativo e dei Magistrati. Per la maggioranza dei Magistrati, però, il lavoro degli AUPP influisce poco sulle performance del lavoro del Giudice;
4. Il **clima collaborativo** degli AUPP con i Magistrati e con il Personale Amministrativo è considerato buono da tutte tre le tipologie di soggetti;
5. L'**esperienza negli Uffici per il Processo** del Tribunale di Varese è considerata dagli AUPP soddisfacente: fornisce un bagaglio di conoscenze utili per nuove opportunità lavorative. Anche Magistrati e PA danno un giudizio positivo per la preparazione degli AUPP, che è considerata adeguata alle mansioni da svolgere, ma anche per la loro disponibilità e predisposizione al lavoro. Inoltre, con il passare del tempo le competenze tecniche degli AUPP stanno aumentando;
6. Complessivamente le **competenze informatiche** dichiarate da AUPP, Magistrati e Personale Amministrativo sono superiori alla soglia di sufficienza. Per i programmi specifici per la professione potrebbero essere utili interventi formativi di approfondimento per tutte e tre le tipologie di rispondenti;
7. In tema di **competenze trasversali** per gli AUPP le competenze soft applicate più frequentemente sono l'"attenzione alla relazione", l'"autocontrollo" e l'"attenzione alla qualità". Per i Magistrati, invece, sono il "problem solving" e la "gestione del tempo". Infine, per il PA le competenze applicate più frequentemente sono "gestione del tempo" e "attenzione alla qualità". Le competenze trasversali più importanti per i Magistrati sono il "problem solving", l'"attenzione alla qualità" e la "reazione all'errore". Per il Personale Amministrativo le competenze soft più importanti sono "problem solving" e "spirito di iniziativa". Per gli AUPP le competenze soft più importanti sono la "gestione del tempo" e lo "spirito di iniziativa". Sia per gli AUPP che per il PA c'è in genere concordanza tra il valore di importanza e quello della frequenza di applicazione delle competenze soft. Questo non accade per i Magistrati;

8. I **problemi informatici** più frequenti segnalati sono la debolezza della connessione di rete internet e la lentezza nel funzionamento di alcuni applicativi.

Indice delle figure

Figura 1 – Risposte alla survey nel Tribunale di Varese	p. 3
Figura 2 – Risposte per Sezione del Tribunale	p. 3
Figura 3 – Età media dei rispondenti	p. 4
Figura 4 – Esperienze pregresse degli AUPP	p. 4
Figura 5 – Valutazione della formazione somministrata agli AUPP in funzione delle mansioni (punto di vista di Magistrati e PA)	p. 5
Figura 6 – Valutazione della formazione ricevuta dagli AUPP in funzione delle mansioni (punto di vista degli AUPP)	p. 6
Figura 7 – Valutazione complessiva, da parte degli AUPP, sulla formazione ricevuta	p. 6
Figura 8 – Ambiti per cui gli AUPP hanno bisogno di formazione aggiuntiva	p. 7
Figura 9 – Frequenza delle attività svolte dall'AUPP (1 mai - 4 quotidianamente; punto di vista degli AUPP)	p. 8
Figura 10 – Importanza percepita del lavoro degli AUPP per le performance del lavoro del Giudice	p. 9
Figura 11 – Importanza percepita del lavoro degli AUPP per le performance della sezione	p. 9
Figura 12 – Importanza percepita del lavoro degli AUPP per le performance dell'ufficio	p. 10
Figura 13 – Valutazione della collaborazione lavorativa degli AUPP con il resto del personale amministrativo della Sezione/Ufficio	p. 10
Figura 14 – Valutazione della qualità dei rapporti del magistrato con gli AUPP con cui è più direttamente in contatto	p. 11
Figura 15 – Valutazione da parte degli addetti dell'esperienza negli UPP in funzione delle future opportunità professionali	p. 11
Figura 16 – Valutazione dell'esperienza degli UPP fino ad ora	p. 12
Figura 17 – Competenze hard: livello di conoscenza (voto da 1 – molto basso a 5 – molto alto)	p. 13
Figura 18 – Competenze soft: frequenza d'applicazione (da 1 mai a 4 quotidianamente)	p. 15
Figura 19 – Competenze soft: livello importanza (da 1 a 5)	p. 16
Figura 20 – AUPP: confronto tra importanza e frequenza delle soft skills (dati in base 10)	p. 17
Figura 21 – Magistrati: confronto tra importanza e frequenza delle soft skills (dati in base 10)	p. 18
Figura 22 – PA: confronto tra importanza e frequenza delle soft skills (dati in base 10)	p. 18
Figura 23 – Anno di acquisto del PC in uso	p. 20
Figura 24 – Ci sono dei problemi tecnici che si verificano di frequente?	p. 20